

Таким чином, узагальнення основних положень наукових шкіл менеджменту дає можливість прослідкувати еволюцію поглядів дослідників на роль людського фактору в управлінській науці від його опосередкованого врахування до зайняття центрального місця в дослідженнях.

Література

1. *Гастев А. К.* Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда: Изд. 2-е. — М.: Экономика, 1972. — 478 с.

similar papers at core.ac.uk

provided by Institutional Repository of Vadym Hetman

2000. — 287 с.

3. *Демьяненко А., Дятлова Л.* Мифы о системе научного менеджмента Ф. У. Тейлора // Проблемы теории и практики управления. — 2004. — № 1. — С. 118—122.

4. *Кредисов А. И.* История учений менеджмента. — К., 2000.

5. *Хажински А.* Гуру менеджмента / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2002. — 480 с.

6. *Тейлор Ф. У.* Принципы научного менеджмента. — М., 1991. — 104 с.

7. *Чудновская С. Н.* История менеджмента. Учебник для вузов. — СПб.: Питер, 2004. — 239 с.

8. *Эмерсон Г.* Двенадцать принципов производительности. — М., 1997. — 197 с.

Стаття надійшла до редакції 21.03.2007

УДК 658.015

И. Б. Швец, д-р экон. наук, проф.,
Донецкий национальный технический университет

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ В ПЕРСОНАЛ

АННОТАЦИЯ. Рассмотрены возможности применения анализа человеческих ресурсов при оценке затрат в персонал, расстановке персонала и оценке экономических последствий текучести персонала. Выполнена систематизация первоначальных издержек на персонал по направлениям работы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Затраты, человеческий капитал, анализ человеческих ресурсов, инвестиции, текучесть персонала.

В последние годы развитие теории менеджмента характеризуется ростом внимания к таким экономическим категориям, как «инновации», «инвестиции» и «человеческие ресурсы», что во многом обусловлено усложнением внешней организационной среды, существенным возрастанием темпов ее изменения и ужесточением конкуренции на мировых рынках. Данные условия потребовали поиска скрытых резервов и новых путей повышения эффективности предпринимательской деятельности. Из всех производственных ресурсов именно в человеческом ресурсе содержатся наибольшие резервы для повышения эффективности функционирования современного предприятия. Человеческий фактор стал рассматриваться как объект инвестиций не менее, а, быть может, и более важный, чем оборудование и технологии [1]. Работа с человеческим капиталом становится все важнее, поскольку на современном рынке труда специалисты имеют огромную свободу выбора своих работодателей. Одной из основных причин, по которым сотрудники уходят из предприятий, состоит в том, что они не ощущают своей востребованности или не видят перспектив для полного развития своих возможностей. С другой стороны, рациональное управление человеческим капиталом помогает эффективно использовать опыт и знания сотрудников, чтобы помочь им полностью реализовать свой потенциал.

Эффективность развития экономики современных государств в огромной степени зависит от средств, вкладываемых в человеческий фактор, без чего невозможно обеспечить поступательное развитие общества. Так, в США доля инвестиций в человеческий капитал составляет более 15 % ВВП, что превышает чистые валовые инвестиции частного капитала в производственные и складские помещения, оборудование [2]. Данное обстоятельство позволяет утверждать, что один из самых высоких показателей уровня вложений в человеческий капитал в мире непосредственно связан с самыми высокими в мире показателями уровня развития экономики и наоборот.

Впервые в XVII веке родоначальник английской классической политэкономии Уильям Петти попытался оценить денежную стоимость производительных свойств человеческой личности [3]. По его мнению, «ценность основной массы людей, как и земли, равна двадцатикратному годовому доходу, который они приносят». Ценность всего населения Англии того времени он оценил примерно в 520 млн фунтов стерлингов, а стоимость каждого жителя — в среднем 80 фунтов стерлингов. При этом автор отмечал, что богатство общества зависит от характера занятий людей и их

способности к труду. Так, взрослого человека Петти оценивал вдвое дороже, чем ребенка, а «моряк в действительности равен трем крестьянам».

Хотя основной вклад в популяризацию идеи человеческого капитала был внесен Т. Шульцем [4], классикой современной экономической мысли стал одноименный трактат Г. Беккера [5]. В основу анализа он положил представления о человеческом поведении, как рациональном и целесообразном, применяя к самым разнообразным аспектам человеческой жизни такие понятия, как цена, альтернативные издержки и используя также те, которые традиционно находились в ведении других социальных дисциплин. Сформулированная им концепция стала основой для всех последующих исследований в этой области. Человеческий капитал, по мнению Г. Беккера, — это имеющийся у каждого запас знаний, навыков, мотиваций. Инвестициями в него могут быть образование, накопление профессионального опыта, охрана здоровья, географическая мобильность, поиск информации. Первые исследования Беккера были связаны с оценкой экономической отдачи от образования, и он первым осуществил статистически корректный подсчет экономической эффективности образования.

Одной из наиболее известных попыток использования теории человеческого капитала на корпоративном уровне является концепция «Human Resources Accounting» или «Анализ человеческих ресурсов» (АЧР), предложенная Э. Флэмхольцем в начале 60-х годов [6]. АЧР стал возможен с появлением интереса к персоналу, как к важному ресурсу предприятия, в использовании которого скрыты значительные резервы. Любой ресурс характеризуется, в первую очередь, экономической эффективностью использования. Поэтому необходимым является разработка инструментов, позволяющих менеджерам эффективней использовать персонал предприятий, оценивать уровень эффективности и выразить ее в общей для других видов ресурсов денежной форме. Однако, существовавшая ранее и в настоящее время система учета не позволяет рассматривать персонал, как объект для инвестиций. Так, затраты на приобретение обычного компьютера рассматриваются как увеличение активов предприятия, а аналогичные затраты на поиск высококвалифицированного специалиста — как единовременные расходы, снижающие прибыль в отчетном периоде.

В своих первых работах Э. Флэмхольц указал на три основные задачи АЧР: 1) предоставить информацию, необходимую для принятия решений в области управления персоналом как для менеджеров по персоналу, так и для высшего руководства;

2) обеспечить менеджеров методами численного измерения стоимости человеческих ресурсов, необходимых для принятия конкретных решений;

3) заставить руководителей думать о людях не как о затратах, которые следует минимизировать, а скорее, как об активах, которые следует оптимизировать.

Таким образом, АЧР представляет собой процесс выявления, измерения и предоставления информации о человеческих ресурсах лицам, принимающим управленческие решения на предприятии. Если рассматривать деятельность по управлению персоналом как набор некоторых функций, то возможности АЧР в рамках отдельных функций можно представить следующим образом:

— при отборе персонала АЧР позволяет осуществить процесс планирования потребности в персонале, планирования бюджета приобретения человеческих ресурсов более эффективным и, предоставив систему оценки экономической ценности кандидатов, даст менеджеру, проводящему отбор, возможность выбрать того из них, кто способен принести предприятию большую пользу.

— АЧР позволяет упростить принятие решений, связанных с распределением ресурсов на развитие персонала, помогая спланировать бюджет на программы подготовки работников и определить ожидаемый уровень отдачи от инвестиций в профессиональную подготовку, так как в настоящее время инвестиции в обучение основаны лишь на предположении об их полезности и целесообразности;

— АЧР позволяет руководителю при разработке кадровой политики оценить преимущества и недостатки набора специалистов извне и продвижения своих работников внутри предприятия, что аналогично альтернативе в производственной сфере — «произвести самим или приобрести на стороне».

Расстановка персонала представляет собой процесс распределения между работниками различных организационных ролей и задач и предполагает учет трех факторов:

— производительность (назначение наиболее квалифицированного работника);

— развитие (дать возможность другим работникам развить свои навыки, осваивая новые обязанности);

— индивидуальное удовлетворение самих работников.

Использование АЧР позволяет определить значения этих факторов и обеспечить их сопоставимость на основе денежных измерителей, а применение методов линейного программирования

позволяет оптимизировать их значения для последующего обоснованного принятия решений о расстановке персонала.

Проблема удержания персонала на предприятии непосредственно связана с проблемой сохранения и увеличения его человеческого капитала. Уход «ценных» людей снижает человеческие активы предприятия, так как вместе с работниками «уходят» и осуществленные в них инвестиции: расходы на поиск, привлечение, обучение. Система мониторинга уровня человеческого капитала, созданная с помощью инструментов АЧР, может обеспечить процесс управления человеческими ресурсами предприятия эффективным. Одновременно проблема сохранения человеческого капитала связана не столько с потерями инвестиций в результате текучести кадров, сколько с сохранением и повышением профессиональной квалификации сотрудников.

В настоящее время в практических условиях уровень сохранности человеческих ресурсов оценивается на основе уровня текучести персонала. Однако этот показатель имеет значительные недостатки. Во-первых, текучесть отражает уже случившиеся события, на которые руководство уже не может повлиять, поэтому она не может использоваться для ранней диагностики проблемы. Во-вторых, уровень текучести не отражает экономические последствия от потери ценных работников, которые должны быть выражены в денежной форме. В этом случае АЧР может обеспечить раннюю диагностику проблем, связанных с текучестью, учитывая индикаторы состояния персонала так, чтобы менеджеры имели возможность оценить тенденцию и принять решения прежде, чем люди начнут покидать предприятие.

В системе оценки и вознаграждения персонала АЧР может обеспечить менеджера конкретными данными об индивидуальной ценности каждого работника, выраженными в денежной форме, а также повлиять на политику вознаграждения, что позволит учесть ценность или стоимость работника для предприятия.

Рассмотренные теоретические аспекты оценки инвестиций в персонал можно рассматривать как конкретную программу исследований с возможностью их практической реализации в конкретных условиях. Рассмотрим некоторые из конкретных инструментов, разработанных в рамках теории АЧР.

Одним из распространенных подходов к измерению стоимости человеческих ресурсов является анализ издержек. Здесь и далее под понятием стоимости человеческих ресурсов будем понимать не только цену их приобретения, но и их ценность для предприятия или способность приносить выгоду в будущем. В

разных теориях экономической науки существует множество концепций издержек, но, в общем случае издержки можно определить как то, чем необходимо пожертвовать ради обладания какими-либо ресурсами или выгодой. Любые издержки могут включать затратную составляющую (потребленная часть издержек) и активную (то, что способно принести будущую пользу — доход). При анализе человеческих ресурсов целесообразно использовать понятия первоначальных и восстановительных издержек.

Первоначальные издержки персонала включают затраты на поиск, приобретение и предварительное обучение работников. Это понятие аналогично понятию первоначальных издержек физического капитала, например, оборудования. Наиболее общий поэлементный состав первоначальных издержек приведен в табл. 1.

Таблица 1

**ВИДЫ ПЕРВОНАЧАЛЬНЫХ ИЗДЕРЖЕК НА ПЕРСОНАЛ
ПО НАПРАВЛЕНИЯМ РАБОТЫ**

Направление работы		Издержки	
набор	прямые	приобретения	первоначальные
отбор			
оформление			
предоставление рабочего места			
продвижение или внутренний набор	косвенные	подготовки	
ориентация и формальная подготовка	прямые		
обучение на рабочем месте			
время инструктора	косвенные		
снижение производительности труда коллег во время обучения			
недостаточная производительность новичка			

Следует учитывать, что состав первоначальных издержек зависят от конкретных условий, целей, для которых они рассчитываются, и доступности информации. Издержки набора и отбора представляют собой все затраты, отнесенные на одного успешного кандидата. Так, если из десяти прошедших собеседование кандидатов, приняты только двое, то издержки отбора будут резуль-

татом деления всех затрат на десять бесед по отношению к числу принятых на работу. Затраты на предоставление рабочего места — это затраты на подготовку и организацию рабочего места для нового сотрудника.

Под ориентацией и формальной подготовкой понимаются процедуры, проводимые до выхода на работу, в отличие от обучения на рабочем месте. К косвенным издержкам обучения относятся альтернативная стоимость времени инструктора и/или руководителя, низкая по сравнению с нормой производительность самого новичка в начале работы и его коллег, связанных с ним технологическим циклом.

Восстановительные издержки (издержки замещения) — это текущие затраты, необходимые для замены одного работающего работника на другого, способного более эффективно выполнять те же функции. Восстановительные издержки состоят из издержек приобретения нового специалиста, его обучения (ориентации) и издержек, связанных с уходом работающего работника. Издержки ухода могут включать прямые выплаты увольняющемуся работнику и косвенные затраты, связанные с простоем рабочего места во время поиска замены, снижением производительности труда работника с момента принятия решения об увольнении и его коллег.

Восстановительные издержки можно классифицировать на два вида в зависимости от объекта, к которому они относятся. Если руководитель желает заменить уволенного работника на человека с такими же профессиональными качествами, то есть на человека, способного выполнять также хорошо ту же работу на том же месте, то такие издержки относятся не к личности работника, а к его рабочему месту, позиции на предприятии и могут быть названы позиционными. Однако ушедший работник, обладающий определенным набором личных и профессиональных качеств, мог бы принести пользу предприятию и на других позициях. Поэтому, если происходит не только замена конкретного человека с его личными способностями, проявляемыми на определенном месте, но и всех его потенциальных возможностей, то есть пользы, которую он смог бы, вообще, принести предприятию, то издержки на такую замену будут относиться не к месту, а к личности и называться личностными восстановительными издержками. Определить их крайне сложно, поэтому для этого могут быть использованы позиционные издержки замещения. Использование первоначальных или восстановительных издержек человеческих ресурсов позволяет в определенной мере оценить

их стоимость для предприятия, однако такая оценка является достаточно условной. Вместе с тем, объективная оценка именно затратной части инвестиционного процесса является важным аспектом при определении экономической эффективности инвестиций в персонал и более сложным процессом по сравнению с определением отдачи в виде конкретного экономического результата.

Литература

1. *Фитц-енц Я.* Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала. — М.: Вершина, 2006. — 320 с.
2. *Марцинкевич В. И.* США: человеческий фактор и эффективность экономики. — М.: Наука, 1991. — 240 с.
3. *Петти В.* Экономические и статистические работы. М., 1940. — 216 с.
4. *Schultz T.* Investment in Human Capital. N. Y., 1971.
5. *Becker G. S.* Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. N.Y., 1994.
6. *Flamholtz E. G.* Human Resource Accounting. N. Y.: Jossey-Bass Publ., 1985.

Стаття надійшла до редакції 16.05.2007

УДК 331.5 (476)

С. В. Шевченко,

НИИ труда Министерства труда
и соцзащиты Республики Беларусь

ТЕНДЕНЦИИ, ПРИСУЩИЕ ТРУДОВЫМ РЕСУРСАМ И ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

АННОТАЦИЯ. Рассматривается динамика численности трудовых ресурсов, изменение их возрастной структуры и образовательного уровня, распределение по территории Беларуси и видам производственно-хозяйственной деятельности. Показано влияние рыночных механизмов на распределение занятых по организациям с различной формой собственности и на трудовую мобильность занятого населения.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Трудовые ресурсы, занятые, безработные, экономически активное население, трудовая мобильность населения.